http://www.rasi.vr.uff.br
RASI, Volta Redonda/RJ, v. 8, n. 3, pp. XX-XX, Set./Dez. 2022

# Ética e Sustentabilidade Empresarial: Uma análise a partir da percepção de gestores sobre o modelo de produção *Upcycling*

Fernanda Costa Silva (CEFET/MG) - fernanda.corrs@gmail.com
Alzira Alice de Souza (CEFET/MG) - alziraalice21@gmail.com
Lílian Bambirra de Assis (CEFET/MG) - lilianbassis@hotmail.com

**Resumo:**
O objetivo deste artigo consiste em analisar a ética e a sustentabilidade a partir da percepção de gestores sobre o modelo de produção *Upcycling*. Com o uso desse modelo, as empresas transformam resíduos em novos produtos, criando um novo ciclo de vida com maior valor agregado, dentro dos preceitos da economia circular. No referencial, discutiu-se a ética nas organizações e foram descritos os conceitos de Sustentabilidade, Economia Circular (EC) e *Upcycling*. A pesquisa é qualitativa, cujo método escolhido foi o estudo de caso em formato exploratório. Para a coleta de dados, foram realizadas entrevistas semiestruturadas e análise documental de três pequenas empresas que adotam o modelo como meio de produção. Os resultados indicaram que o *upcycling* é um nicho e as empresas o percebem como vantagem competitiva e visam a rentabilidade, dentro da lógica hegemônica do capital. Na dimensão ambiental, o modelo foi observado como uma alternativa inovadora para que as empresas consigam minimizarem ou anularem os seus impactos ao meio ambiente, mas requer que haja um desenvolvimento sistêmico no mercado para sua expansão. Em relação aos preceitos éticos, o *upcycling* supera, em grande medida, a formatação da produção, do desenvolvimento e do progresso a partir do momento em que incorpora uma nova lógica que reduz ou anula os impactos ambientais. Nesse sentido, requer ainda movimentos pessoais e individuais para que os meios de produção sejam concebidos por meio do relacionamento ético entre ser humano e planeta. Considerando que o *upcycling* ainda é pouco desenvolvido no Brasil, a análise contribuiu para ampliar as investigações sobre o modelo.
**Palavras-Chave:** Ética; Sustentabilidade; *Upcycling*; Modelo de Produção.

**Innovation and Ethics for Sustainability in Small Businesses: A Study on the *Upcycling* Production Model**

**Abstract:**
The aim of this paper is to analyze ethics and sustainability from the perception of managers about the Upcycling production model. Using this model, companies transform waste into new products, creating a new life cycle with greater added value, within the precepts of the circular economy. The theoretical framework discusses ethics in organizations and the concepts of Sustainability, Circular Economy (CE) and Upcycling were described. The research is qualitative, whose method chosen was the case study in an exploratory format. For data collection, semi-structured interviews and documentary analysis of three small companies that adopt the model as a means of production were carried out. The results indicated that upcycling is a niche and the companies perceive it as a competitive advantage and aim at profitability, within the hegemonic logic of capital. In the environmental dimension, the model was seen as an innovative alternative for companies to be able to minimize or cancel their impacts on the environment, but it requires a systemic development in the market for its expansion. In relation to ethical precepts, upcycling largely overcomes the formatting of production, development and progress as soon as it incorporates a new logic that reduces or cancels out environmental impacts. In this sense, it also requires personal and individual movements so that the means of production are conceived through the ethical relationship between human being and planet. Considering that upcycling is still underdeveloped in Brazil, the analysis contributed to broaden investigations into the model.
**Keywords:** Ethics; Sustainability; Upcycling; Production Model.

Universidade Federal Fluminense
R. Desembargador Ellis Hermydio Figueira, 783, Bloco A, sl. 218, Aterrado.
27213-415 - Volta Redonda, RJ – Brasil
www.uff.br

Copyright © 2020 RASI. Todos os direitos, até mesmo de tradução, são reservados. É permitido citar parte de artigos sem autorização prévia, desde que seja identificada a fonte.

*Recebido em 28/05/2021*
*Aceito em 07/12/2021*

10.20401/rasi.8.3.603

Avaliado pelo sistema Double Blind Review
Editor: Marcelo G. Amaral

# Ética e Sustentabilidade Empresarial: Uma análise a partir da percepção de gestores sobre o modelo de produção *Upcycling*

## 1. Introdução

Ao longo do processo de desenvolvimento econômico da humanidade, a produção em larga escala, decorrente do processo industrial, ocasionou a crescente utilização dos recursos naturais (Pinto & Sousa, 2015), bem como o descarte incorreto de toneladas de resíduos em aterros (Zonatti, Araújo, Santos, & Baruque-Ramos, 2016). No contexto do presente estudo, as questões ambientais do planeta se tornaram o fio condutor de uma discussão ampla que, na conjuntura mundial, tem desencadeado discursos ideologicamente ecológicos e cuja pauta envolve a sustentabilidade empresarial (Linnenluecke & Griffiths, 2010).

Examinando os discursos gerenciais da atualidade, fica explícito o uso do termo "sustentabilidade" para vincular as atividades com uma imagem positiva das empresas, sem a real compreensão do termo e, em muitos deles, conectados a questões exclusivamente econômicas (Claro, Claro & Amâncio, 2008). Nessa lógica, sendo o principal foco organizacional a obtenção de lucros, pode-se questionar como poderia ser realizada a congruência entre a ética, responsabilidade social e a finalidade empresarial. Para Germano, Caron e Ponchirolli (2020), o contínuo avanço de princípios possibilita a evolução das organizações e dos novos formatos de negócio que respaldem a sociedade e a sustentabilidade, ou seja, a atividade empresarial vinculada aos preceitos éticos e à questão ambiental possibilita o equilíbrio entre as responsabilidades econômicas, sociais e ambientais (Pena, Macaron, Neves, & Santos, 2005; Araújo, 2016).

Com essas considerações, surgiu o seguinte questionamento: No cerne da lógica capitalista, em que medida o *Upcycling* pode ser considerado um possível caminho inovador e ético para a sustentabilidade? Para responder o questionamento, o presente estudo analisou a ética e a sustentabilidade a partir da percepção de gestores de pequenas empresas que adotam o modelo de produção denominado *Upcycling* em seus ramos de negócio.

No processo de *upcycling*, as empresas elaboram novos produtos, reaproveitando objetos e materiais que seriam descartados, sem alterar as principais características originais (Shoup, 2008). Trata-se de um modelo, cujas empresas que o adotam, além da geração de emprego e renda, contribuem para a conscientização da sociedade no que diz respeito à responsabilidade ambiental (Moreira, Marinho, Barbosa, & Bizarria, 2018; Singh, Sung, Cooper, West, & Mont, 2019).

No referencial, discutiu-se a ética nas organizações alinhada aos pensamentos de teóricos sobre a temática (Habermas, 1989; Weber, 1982; Enriquez, 1997; Pena et al., 2005; Jonas, 2006) e foram descritos os conceitos de Sustentabilidade, Economia Circular (EC) e *Upcycling*. Na metodologia desta pesquisa, de caráter exploratório e qualitativo, adotou-se o método de estudo de caso, cujo fator de seleção compreendeu pequenas empresas que adotam a técnica *upcycle* como modelo de produção. A coleta de dados envolveu a realização de entrevistas semiestruturadas com gestores e a análise documental.

Os dados coletados foram submetidos à técnica de análise de conteúdo (Franco, 2005; Bardin, 2016) de forma a apreender o escopo circundante do *upcycling* nas empresas pesquisadas, para cumprir com o objetivo do estudo. O artigo está estruturado em Referencial Teórico, Percurso Metodológico, Resultados, Discussão e Considerações Finais.

Avaliado pelo sistema Double Blind Review
Editor: Marcelo G. Amaral

## 2. Referencial Teórico

### 2.1 Reflexões Éticas e as Organizações

O espírito capitalista moderno integrou de forma hegemônica o desenvolvimento ocidental, fundamentando "uma lógica racional ordenada e um direito formal e normativo, que constitui de forma sistemática a estruturação e o desenvolvimento dessa nova lógica de lucro acumulativo", compreensão esta inserida na denominação "racionalidade instrumental" (Silva, 2001, p. 4; Tenório, 1990). Por racionalidade instrumental entende-se o processo de instrumentalização da ação social dentro das organizações, por meio da divisão categórica do trabalho e da gestão que se justifica dentro de um sistema social organizado (Tenório, 1990).

Com o surgimento de reflexões acerca desse processo social descrito, a ética deixou de ser retratada apenas no campo filosófico e passou a ser tema de discussão nas ciências sociais (Enriquez, 1997). À vista disso, Bauman (1997) constatou haver um mal-estar na pós-modernidade, em que se convive mutuamente com o desconforto de que há algo errado com a humanidade. Essa angústia é fruto da produção de uma cultura veloz que se movimenta e flui sem se fixar; tem-se uma concepção de se "aplanar o fluxo do tempo num *presente contínuo*" (Bauman, 1997, p. 113). As inquietações originadas pela técnica e pelas relações pontuadas pela "instrumentalidade" ocasionaram no mundo das organizações e da gestão, o retorno das interrogações morais e o crescimento da discussão ética (Chanlat, 1992, p. 70).

No âmbito organizacional, os preceitos éticos são aqueles fomentados no sentido de fundamentar as ações e suas consequências. Considerando, ainda, a ética como estudo do comportamento humano individual ou coletivo (Gaboardi, 2011), a incorporação dos seus conceitos se deu na tentativa de esclarecer as questões da sociedade e os seus relacionamentos (Weber, 1982; Habermas, 1989; Chanlat, 1992; Bauman, 1997; Enriquez, 1997; Jonas, 2006).

No âmbito individual, as incursões naturais do ser humano em seu contexto primitivo, apontam para uma natureza não inclinada à manutenção da ordem. Pelo contrário, ela ocorre via habitualização dos indivíduos, o que faz perpetuar a concepção de inibição de instintos (Bauman, 1997). Bauman (1997) considera que, no vasto espaço que percorre a ética na relação entre um indivíduo e o "Outro", estão dispostos os alimentos que suprem essa ordem e colocam de lado parte dos anseios diários que preenchem a vida humana (Bauman, 1997). Tem-se a responsabilidade pelos outros como uma lei impessoal que pode, ao mesmo tempo, sobreviver ou se perder em uma ordem política de mútuas obrigações cidadãs (Bauman, 1997).

Já para Weber (1982), o indivíduo eticamente responsável não considera somente as suas intenções, mas as consequências de seus atos, perfazendo assim um entendimento completo do mundo e da sua complexidade. Jonas (2006) balizou, nesse sentido, que a responsabilidade se vincula à existência de um sujeito consciente, porém considerou que a hiperespecialização das ciências e o imperativo tecnológico deslocou essa consciência humana. Dessa forma, a responsabilidade do ser consciente não se restringe ao sujeito individual, mas uma prática para o coletivo.

Ramos (1989), em sua crítica à racionalidade instrumental, propõe uma nova abordagem, mais ampla por meio da razão substantiva. Nessa perspectiva "os indivíduos poderiam conduzir a sua vida pessoal na direção da auto-realização, contrabalançando essa busca de emancipação e auto-realização com o alcance da satisfação social", considerando para isso o direito alheio (Serva, 1997, p. 111). Este é o caminho apontando por Serva (1997) como sendo primordial para a condução da ação social da empresa na promoção de processos de reflexão coletiva.

Retomando a discussão para o âmbito organizacional, Bourdieu (2008, p. 150), ao questionar se é possível sobrepor uma lei social baseada no "desinteresse", assinalou que "todas as ações aparentemente desinteressadas esconderão intenções de maximizar alguma forma de lucro". Para que isso não ocorra, Pena et al. (2005) ponderou ser necessário haver o imbricamento entre os valores de uma empresa e a sua cultura organizacional.

Em reforço a isso, Chanlat (1992) pontuou que sem o surgimento de uma ética apropriada, bem como o surgimento de uma preocupação ecológica de forma imperiosa, os seres humanos estarão condenados a um breve desfecho. Sob esse aspecto, Jonas (2006) compreende que o objetivo do exercício da responsabilidade é propiciar condições para perpetuação de gerações futuras. É preciso responsabilizar-se pela natureza, nem que para isso seja necessária a limitação dos padrões de consumo da civilização ocidental, permitindo assim que se tenha uma vida digna na terra (Jonas, 2006).

No ano de 2002 foi elaborado pelos países da América Latina e Caribe o "*Manifiesto Por La Vida: Por una Ética para la Sustentabilidad*", em que aponta que a crise ambiental se vincula à crise de civilização, decorrente de um modelo dominante. Nessa linha de raciocínio, Boff (2003, p. 12) salienta que "Os seres humanos estão cansados de consumir, de ser ocupados e preocupados, e querem respirar um sentido para além da lógica utilitária".

Compreende-se, dessa maneira, que "a crise por que passa a humanidade é cultural e ética" (Araújo, 2016, p. 66). O modelo dominante civilizatório "degrada o meio ambiente, sub-valoriza a diversidade cultural e desconhece o Outro (o indígena, o pobre, a mulher, o negro, o Sul), ao mesmo tempo em que privilegia um modo de produção e um estilo de vida insustentáveis...". Assim, *Ética para a Sustentabilidade* seria uma condição necessária e reconciliatória entre razão e moral para que a humanidade formate uma nova consciência e se torne responsável por suas ações consigo, com os outros e com a natureza (Manifiesto por La vida, 2002, p. 1).

A inserção da ética nas relações e, principalmente, no meio organizacional abarca grande complexidade, porém aponta para um caminho a ser trilhado com vistas à reflexão da atuação empresarial e suas consequências bem como da atuação individual e suas consequências, considerando para tanto a participação de cada indivíduo no contexto social e do trabalho. A Ética, portanto, ocupa um lugar importante para a interlocução na academia com vistas a compreender as possibilidades de reformulação social (Madruga & Estivalete, 2011), a caminho da responsabilização pela coletividade em relação às questões ambientais e sociais.

Pontua-se que alterações significativas da lógica econômica dominante parte do princípio da aplicação de novos formatos de negócio, desenvolvidos em grande parte por atores que vislumbram tal realidade com a implementação e promoção de ideias sustentáveis e com diferenciados modelos de negócio (Boons, Montalvo, Quist, & Wagner, 2013). No cenário da inovação, o conceito se amplia para "inovação responsável" quando considera aspectos éticos, sociais e ambientais e, nesse sentido, "A ética está atrelada diretamente ao conceito de inovação responsável." (Silva, 2018, p.61). Ou seja, incorporar a ética no meio de produção, além de exigir que os processos e métodos sejam renovados, trata-se de um compromisso pessoal com o planeta e gerações futuras, consolidando a sustentabilidade "...como paradigma indissociável ao progresso e ao desenvolvimento..." (Tomelin, 2010, p. 8).

## 2.2 Sustentabilidade, Economia Circular (EC) e o Modelo de Produção *Upcycling*

Os questionamentos sobre o modelo de desenvolvimento e seus impactos ambientais e sociais ganharam corpo na década de 1960. A Conferência de Estocolmo, realizada em 1972, proporcionou uma evolução para as discussões sobre a temática e, no ano de 1983, a

Organização das Nações Unidas (ONU) constituiu a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento.

A Comissão, coordenada por Gro Harlem Brundtland, elaborou o relatório "Nosso Futuro Comum", conhecido também por "Relatório Brundtland". Dentre os desdobramentos desse relatório, destacou-se a expressão "desenvolvimento sustentável", definida por Japiassú e Guerra (2017, p. 1893) como sendo "a expressão que se traduz na promoção simultânea e equilibrada da proteção ambiental, da inclusão social e do crescimento econômico."

O "desenvolvimento" na perspectiva sustentável fica condicionado à garantia de "dignidade às pessoas, condições de bem-estar, acesso à saúde, saneamento básico, moradia, educação, trabalho, cultura, em um meio ambiente equilibrado." (Japiassú & Guerra, 2017, p. 1893). No que se refere ao aspecto da sustentabilidade ambiental, termo descrito no documento Agenda 21 (1992), envolve a redução das pressões ambientais, do esgotamento dos recursos naturais e poluição por meio de produções mais sustentáveis e com maior eficiência.

Na década de 1990, o conceito de sustentabilidade evoluiu para "*Triple Bottom Line*", passando a abrigar as dimensões econômica, social e ambiental (*People, Planet, Profit*). Nessa concepção, o ambiente de negócios deve ser pautado na prosperidade econômica, na qualidade ambiental e na justiça social (Elkington, 1997). Portanto, o sucesso de uma organização empresarial deve ser avaliado por outras variáveis, não apenas pelo aspecto financeiro.

As dimensões ambiental, social e econômica do desenvolvimento sustentável possuem compreensões específicas dentro desse contexto. A dimensão ambiental e ecológica se divide em subdimensões sendo a primeira com foco científico acerca da diversidade e amplitude dentro da ecologia; a segunda relacionada aos aspectos da poluição da água e do ar; a terceira com foco na proteção e administração de recursos, sendo renováveis ou não (Claro, Claro, & Amâncio, 2008).

A dimensão econômica encontra-se atrelada tanto à economia formal quanto à informal, sendo o lucro gerado a partir do processo produtivo de bens e de serviços que atendam as necessidades dos seres humanos, ficando assim emparelhada à dimensão social (Nosso Futuro Comum, 1991; Claro, Claro, & Amâncio, 2008). A mensuração do crescimento econômico deve, ainda, levar em conta os aspectos de melhoria ou de deterioração dos recursos naturais, bem como prover condições de aceleração do desenvolvimento social ora com a promoção de oportunidades para grupos marginalizados, ora com a promoção da educação (Nosso Futuro Comum, 1991).

O processo de sustentabilidade social envolve melhores condições de vida social, redução de desigualdades com a garantia de educação, renda, moradia e alimentação (Claro, Claro, & Amâncio, 2008). Desenvolvimento sustentável, portanto, sem a ocorrência de suas dimensões torna-se mero discurso, construído de forma contraditória e desconsiderando os preceitos éticos da gestão organizacional (Patrus et al., 2012). Grande parte das organizações, em seus relacionamentos cotidianos de pautas sustentáveis, praticam a arbitrariedade decisória de forma a conduzir o processo mais alinhado possível às ambições pré-estabelecidas, limitando-o a propósitos pontuais com metas bem específicas, sendo que tal formato organizacional não condiz com os preceitos do desenvolvimento sustentável (Fernandes, 2018).

Sob a perspectiva da inovação e do empreendedorismo sustentável, no âmbito das políticas públicas, são instrumentos de viabilização do equilíbrio entre o desenvolvimento econômico, ambiental e social de cidades e regiões (Gibbs, 2009; Parrish & Foxon, 2009), cuja expansão dependerá tanto das oportunidades quanto dos indivíduos (Lima et al., 2019). A inovação sustentável pode também estar vinculada a pressões institucionais, que faz com que empreendimentos organizacionais ecoeficazes surjam como resposta a essas pressões (Barbieri,

Vasconcelos, Andreassi, & Vasconcelos, 2010). A aplicação de empreendimentos sustentáveis enseja a lucratividade no desenvolvimento de negócios relacionados, principalmente, a nichos ambientais e sociais (Parrish, 2010). De acordo com Borges *et al*. (2013), empreendedores que buscam colaborar para o desenvolvimento sustentável podem ser movidos pela oportunidade (*opportunity- driven*) ou pela sustentabilidade (*sustainable-driven*).

No Brasil, as concepções e o desenrolar dos estudos sobre o tema sustentabilidade, bem como a internalização do conceito pelo meio empresarial ocorreram de forma tardia, somente na década de 1990 (Teixeira & Bessa, 2009). Destaca-se que o caminho rumo ao desenvolvimento sustentável demanda alterações nos ordenamentos culturais, políticos e econômicos, além de exigir "mudanças nas atitudes da humanidade, que precisa desenvolver uma visão mais complexa e multidisciplinar sobre esse desenvolvimento a fim de proporcionar as condições para que a sociedade possa alcançá-lo." (Coronel, Silva, & Leonardi, 2010, p.238).

Na perspectiva econômica, com a introdução do conceito "Economia Circular (EC)" na academia, foram apresentadas novas concepções da relação meio ambiente e economia (Pearce & Turner, 1990; Perman et al., 2003; Alves et al*.,* 2021). No conceito desses autores, não existe a finitude ou descarte dos materiais produzidos no sistema econômico. Assim, a EC "representa uma racionalidade de maior eficiência no uso dos recursos, oposta à racionalidade linear de extrair-produzir-consumir-descartar" (Pontes & Angelo, 2020, p.424).

Ainda no contexto da EC, surgiu a visão "do berço ao berço" (*cradle to cradle - C2C*), proposta introduzida por McDonough e Braungart (2002), que designa uma estrutura de produção orientada à qualidade do produto e inovação e defende o aumento do compromisso com a sustentabilidade ambiental por meio de soluções produtivas ecoeficazes. O conceito da EC admite diversas escalas para os grandes, médios e pequenos negócios, para indivíduos e organizações, no âmbito local ou global, contribuindo para melhoria do bem-estar do sistema social e do planeta.

A adoção de uma EC constitui a aplicação de uma produção sistêmica que constrói adaptações em longo-prazo, gera oportunidades econômicas e de negócios, ao mesmo tempo em que gera benefícios ambientais e sociais, ou seja, trata-se de uma "nova filosofia de gestão" (Leitão, 2015, p.149). Assim, considera-se que o processo inovativo ético e sustentável estaria atrelado a uma nova percepção organizacional acerca da responsabilidade empresarial com os recursos ambientais e com as gerações futuras (Aloise, Rocha, & Olea, 2017).

O *upcycling* está em conformidade com os preceitos da EC, ao transformar resíduos em novos produtos, criando um novo ciclo de vida, uma nova função com maior valor agregado (Shoup, 2008). Embasados nessa perspectiva ou atentos aos movimentos da sociedade, despontaram empresas que se constituíram com este modelo de produção, assim descrito por Lucietti et al., (2018, p. 150):

> O termo upcycling foi usado por William McDonough e Michael Braungart em seu livro, *Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things*, em 2002. Eles afirmam que o objetivo deste movimento, é evitar o descarte de materiais úteis. Reduzindo o consumo de novas matérias-primas durante a criação de novos produtos, o que pode resultar em redução do consumo de energia, poluição do ar e da água e até, das emissões de gases de efeito estufa.

É um processo que acrescenta sustentabilidade, criatividade e valores ambientais e sociais a um produto por meio da reutilização de materiais que seriam descartados, podendo ser considerado como a solução para as questões do meio ambiente (Kim, 2014). O mercado de *upcycling* é mais desenvolvido na Europa, onde a população é mais consciente e busca adquirir

produtos que tenham menor impacto ambiental (Souza & Emidio, 2015). Os produtos que passam pela técnica de *upcycle* normalmente possui uma qualidade igual ou melhor que a de seu original (Shoup, 2008).

Em grande parte do processo de reciclagem (*recycling*), o procedimento não é plenamente ecológico, pois torna a qualidade do produto inferior. Dessa forma, há um *downcycling* (ou "subciclagem") no processo porque, em síntese, "a qualidade do material se degrada em cada novo ciclo de vida"; no *upcycling* ocorre o contrário, pois os resíduos são transformados em matéria-prima, sem sofrer intervenção química, proporcionando menor impacto ao meio ambiente, mas requer um elevado potencial criativo e inovativo (Moreira et al., 2018, p.74). O processo é crescente e algumas práticas do modelo já foram estudadas no setor da moda, na transformação de embalagens e na execução de projetos arquitetônicos (Kim, 2014; Lucietti et al., 2018; Richardson, 2011; Bridgens et al., 2018). São iniciativas que se destacaram, pois em todas elas o foco está na sustentabilidade e na ecoeficiência.

Retomando a perspectiva da inovação, de acordo com Boons et al. (2013), ela deve ser radical e sistêmica caso esteja vinculada ao desenvolvimento sustentável. Inovação com vistas ao desenvolvimento sustentável requer das empresas que haja vínculo com um sistema mais amplificado acerca da produção e do consumo. Dessa maneira depende, em termos de competitividade e alcance de mercado, da projeção e implementação de políticas adequadas, pois só assim haverá o condicionamento estrutural de forma a apoiar aqueles empreendedores que vislumbram modelos novos de negócio em formato sustentável, com inserção de novas tecnologias e novos serviços nesse sentido (Boons et al., 2013).

Para Singh et al. (2019) a inovação em processos produtivos via *upcycling* requer o preenchimento de uma importante lacuna acerca da ampliação do conhecimento sobre o modelo e isso se deve à falta de uma compreensão sistemática sobre os desafios de implementação e sobre os fatores vinculados ao sucesso dessa prática de produção. Aflorar a potencialidade do *upcycling* trata-se de uma agenda fundamental e necessária que requer maior envolvimento por parte do governo, empresas, consumidores, mídia e também de instituições educacionais (Singh et al., 2019), ou seja, um rol de atores ou partes interessadas na agenda sustentável, que também pode ser denominado de "*multi-stakeholder*" (Bakker, Rasche, & Ponte, 2019, p. 342). No que concerne ao campo teórico, a inserção da perspectiva ética pode adicionar a esse debate uma proposição refinada e de distinta qualidade, já que fornece uma conotação urgentemente necessária, além de tornar o processo inovativo transparente e responsável (Bakker, Rasche & Ponte, 2019; Silva, 2018).

Do mesmo modo, para Wahab (2021) a questão da sustentabilidade ambiental deve ser analisada sob o enfoque do preceito ético como importante orientação das organizações. A pesquisa realizada por Wahab (2021) demonstrou que orientações e consciência moral das organizações podem influenciar e envolver os funcionários no engajamento com a sustentabilidade ambiental.

Com base nas discussões até aqui realizadas, entendeu-se que a ética, o desenvolvimento sustentável e as propositivas de produção em formato circular são temáticas que se complementam quando apresentadas no contexto de responsabilização social, da manutenção dos recursos naturais e futuro da humanidade. Nesta pesquisa, tais reflexões se tornaram fundamentais no processo de análise do objeto central da pesquisa, o modelo de produção *upcycling*.

Por outro lado, é sabido que a sustentabilidade se atrela, por vezes, a um movimento intencional que visa, sobretudo, a busca por oportunidades de negócio e vantagem competitiva (França & Quelhas, 2004; Barboza, Leismann, & Johann, 2015). A a

sustentabilidade promove benefícios e valor perante o mercado e, dessa maneira, torna-se uma alternativa empresarial que contribui para a legitimidade e perenidade das empresas (Lo & Sheu, 2007; Vizeu, Meneghetti, & Seifert, 2012). Na perspectiva de Vizeu, Meneghetti e Seifert (2012, p. 580):

> ... a racionalidade predominante sobre o desenvolvimento sustentável ampara-se em uma epistemologia baseada em um pragmatismo de foco utilitarista, ou seja, a sustentabilidade apresenta-se como um discurso necessário e útil na medida em que legitima as práticas das empresas e dos "intelectuais" que servem aos interesses das elites econômicas vinculadas ao sistema de capital.

A lógica do capital, da produção e do consumismo prepondera, também, sobre o desensolvimento sustentável (Vizeu, Meneghetti, & Seifert, 2012) e as discussões que promovem tal debate permitiram a compreensão do modelo de produção *upcycling,* dentro do contexto hegemônico que o circunda.

## 3. Percurso Metodológico

A presente pesquisa possui abordagem qualitativa e, considerando o objetivo proposto bem como a singularidade do tema, detém formato exploratório (Gil, 1999). Gil (1999) esclarece que as pesquisas exploratórias são pertinentes quando o objetivo é promover uma visão amplificada dos fatos pesquisados, mas de forma aproximativa.

O método escolhido foi o estudo de caso que, de acordo com Eisenhardt (1989, p.534) "...é uma estratégia de pesquisa que se concentra na compreensão da dinâmica presente em configurações únicas." A pesquisa aqui proposta incorporou as configurações únicas no âmbito de três empresas, o que pode ser denominado de estudo de casos múltiplos (Yin, 2001). Dessa maneira, o estudo de casos múltiplos ora proposto teve como objeto três empresas, cujo modelo de produção é o *upcycling*. As empresas foram escolhidas de forma intencional após buscas em redes sociais, *websites* e matérias de programas jornalísticos. A partir disso, constatou-se que estão entre as pioneiras no cenário nacional, considerando os seus formatos inovadores em relação ao meio de produção, ou seja, as matérias-primas dessas empresas são compostas por resíduos que seriam descartados e, nesse sentido, inovam e se divergem do formato de produção usualmente adotado nas organizações.

Para a coleta de dados dessas empresas, as técnicas utilizadas foram a entrevista semiestruturada e a análise documental. A combinação de métodos, além de enriquecer a apresentação do fenômeno, pode contrabalançar possíveis inconsistências ou suprir lacunas no estudo (Jick, 1979). Para a realização das entrevistas, formatou-se um roteiro de condução que continha questionamentos acerca da empresa, do processo de produção e criação dos produtos, do relacionamento com fornecedores, funcionários e clientes, valores da empresa, do conceito do modelo *upcycling* e, por fim, acerca da preocupação ética em relação ao consumo. As entrevistas, realizadas com proprietários de duas das empresas no mês de dezembro de 2018, foram gravadas e transcritas na íntegra. A terceira empresa repassou as suas informações por meio de relatório, que foi incluído como dado primário.

A coleta de dados documentais abarcou relatórios, reportagens e materiais de *websites* das empresas, estes compreendidos por Gil (1999, p. 66) como "documentos de segunda mão" de forma a complementar as evidências e auxiliar o processo de compreensão da essência do objeto de estudo.

Para a análise dos dados, a técnica utilizada foi a análise temática de conteúdo, método que proporciona legitimidade às pesquisas qualitativas (Bardin, 2016; Mozzato & Grzybovski,

2011). O processo da análise e discussão foi contextualizado com o objetivo da pesquisa a partir de vestígios acerca das temáticas que, na percepção de Franco (2005), podem por vezes, extrapolarem a manifestação ou estarem ligados a outros elementos.

Assim como advoga Bardin (2016), realizou-se a pré-análise, ou seja, o material foi preparado e organizado após "leitura flutuante" (Bardin, 2016, p. 127). Concluída a fase de pré-análise, partiu-se para a exploração do material e por meio dela foi possível planejar e vislumbrar as categorias de interesse, bem como a ordem de apresentação do material. A produção das inferências propostas na análise e discussão foi realizada com base no referencial proposto com vistas a vincular os dados coletados às abordagens de maior interesse e necessárias ao escopo proposto neste estudo (Franco, 2005).

A análise de conteúdo possui amplo rol estratégico e, nesta pesquisa, sua usabilidade foi responsável pelo direcionamento da formatação do *corpus* e exploração do material, viabilizando de forma satisfatória a apresentação dos resultados e a discussão (Mozzato & Grzybovski, 2011).

## 4. Apresentação dos Resultados

Nos resultados e na discussão, as empresas foram nomeadas de Alfa, Beta e Gama. O Quadro 1 apresenta as características das empresas pesquisadas e formato da coleta de dados.

**Quadro 1.** Características das Empresas Pesquisadas

| Empresa | Características | Coleta de Dados |
|---|---|---|
| Alfa | Fundação: 2014;<br>Localização: São Paulo/SP (Sede);<br>Produtos: bolsas e acessórios;<br>Matéria-prima: reaproveitamento de materiais que seriam descartados ao meio ambiente como: câmaras de pneus, cintos de segurança, aparas de couro e lonas, doados por fabricantes, empresas de viação e transportadoras. | Primário: Entrevista semiestruturada com a gestora proprietária da marca.<br>Secundário: Relatórios, notícias, *website.* |
| Beta | Fundação: 1999;<br>Localização: São Paulo/SP (Sede);<br>Produtos: móveis e objetos de decoração;<br>Matéria-prima: materiais nobres descartados no meio ambiente, incluindo madeiras, metais e outros elementos. As principais fontes de materiais para a empresa Beta são ferros-velhos, indústrias e lojas de móveis usados. | Primário: Entrevista semiestruturada com o gestor proprietário da marca.<br>Secundário: Relatórios, notícias, *website.* |
| Gama | Fundação: 2014;<br>Localização: São Paulo/SP (Sede);<br>Produtos: sapatos e acessórios veganos;<br>Matéria-prima: garrafas pet, guarda-chuvas, sola de borracha reciclada, jeans industrial de uniformes. As palmilhas dos sapatos são feitas com o excedente da própria produção. | Primário: Relatório.<br>Secundário: Relatórios, notícias, *website.* |

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2021).

Para contemplar o objeto de estudo, os dados foram agrupados em duas categorias de análise, a saber: i. Percepção sobre o modelo de produção *Upcycling*; ii. Perspectivas do mercado nacional para o consumo consciente. As próximas seções contemplam a descrição e resultados de cada categoria.

### 4.1 Percepção dos gestores sobre o modelo de produção *Upcycling*

Nesta categoria, a análise versou sobre percepção dos gestores acerca do *upcycling* e a motivação que os levaram a adotar esse modelo de produção nos ramos de negócio. Pretendeu-se, ainda, apontar aspectos do modelo no âmbito das empresas, na perspectiva das dimensões econômica, social e ambiental.

Nas três empresas, os negócios surgiram de forma visionária no reuso de materiais. Nas empresas Alfa e Beta, os estilos de vida e formações acadêmicas dos gestores também contribuíram para a formatação do negócio. A gestora da Alfa, egressa de pesquisas em Ciências Biológicas enfatizou que "uma filosofia de vida está refletida também na forma de consumo". Dessa maneira, entendeu-se que sua formação e modo de vida foram fatores que contribuíram para fortalecer a crença no consumo consciente e envolvimento com questões ambientais. Além disso, com atuação precedente no setor da moda, a gestora da empresa Alfa relatou que ao se deparar com as câmaras de pneus descartadas, enxergou ali uma oportunidade de aliar suas experiências no desenvolvimento de um projeto sustentável.

O gestor da empresa Beta que possui formação em Design Industrial relatou que, inicialmente, desenhava suas peças e também realizava restaurações, mas com o tempo percebeu que em muitas situações não era possível restaurar as peças na sua finalidade original. Assim, enfatizou:

> A partir do momento que eu comecei a entender que eu podia pegar um pedaço de um, um pedaço da outra e acrescentar, e criar um terceiro produto a partir de dois produtos que, teoricamente, não dariam para voltar ao original, eu comecei a perceber que isso podia ser mais amplo do que eu imaginava.

Com o decorrer do tempo, a empresa Beta percebeu que o *upcycling* era um processo interessante, pois as produções eram vendidas muito rápido. Na empresa Gama, o negócio surgiu com a sociedade de duas empresárias que juntaram seus negócios e iniciaram a produção de sapatos, utilizando tecidos de roupas de brechó. Um dos conceitos da empresa Gama é buscar alternativas de consumo, aumentando a vida útil do que já existe. Atualmente, a empresa detém no modelo de produção, alto nível de reuso de materiais.

No tocante aos processos de produção das empresas, na empresa Alfa envolve, inicialmente, a lavagem e hidratação da matéria-prima com água de reuso, forma mais ecológica e harmoniosa possível, na visão da gestora. A partir daí, o processo de criação das peças é realizado. A empresa Alfa tem parceria com uma oficina da comunidade de Paraisópolis, São Paulo-SP, local onde as peças são fabricadas.

A empresa Beta possui fábrica própria, local onde o material resgatado passa por processos fabris e criativos para a transformação de novos produtos com usabilidade e funcionalidade. A percepção do Gestor da empresa Beta acerca do seu negócio é difundida para os seus funcionários de forma a integrá-los ao modelo de produção via *upcycling* que, para ele, trata-se de um novo conceito no reuso de materiais, agregando valor a eles. A empresa Beta dá muito valor aos materiais resgatados de ferros velhos e também lojas de móveis usados. Conforme relatado pelo gestor, há nesses espaços uma grande quantidade de materiais nobres e, inclusive, de madeiras cujas árvores já estão em processo de extinção. A montagem das peças envolve a intenção de ficar visível a origem dos materiais e a história neles imbuída.

A empresa Gama utiliza como matéria prima garrafas pet, guarda-chuvas, sola de borracha reciclada, jeans industrial de uniformes e a palmilha dos sapados é feita com o excedente da própria produção. A produção gira em torno de 600 pares mensais. A confecção é quase artesanal e o resultado são sapatos coloridos que trazem estampas na maioria das vezes

de itens da natureza. A principal concepção da empresa é alinhar resultado econômico com baixo impacto ambiental e com responsabilidade social.

De acordo com os dados, considerou-se que os processos produtivos das três empresas ocorrem com frequente inovação. A empresa Alfa realiza pesquisas constantes sobre materiais e, atualmente, está iniciando pesquisas com outros materiais que poderão ser utilizados como matéria-prima. Um desses materiais em fase de pesquisa é a mangueira utilizada pelo corpo de bombeiros. De acordo com a gestora da Alfa, o produto possui alto volume de descarte por ser danificado pela alta pressão da água. Outro material em pesquisa é a lona do piso das esteiras de corrida das academias, que são trocadas pelo desgaste e, simplesmente, descartadas.

A empresa Beta também inova com frequência, utilizando os mais variados tipos de materiais. Nesse aspecto, o gestor destacou "... não tenho uma rotina, amanhã pode aparecer um avião, pode ser uma peça de submarino, tanta coisa. Eu já trabalhei com peça de avião, peça do século passado. Tudo é um desafio contínuo...". O avião, citado pelo gestor, foi transformado em móveis de sala, um conjunto composto por estofados e uma mesa de centro. Em outra passagem da entrevista, o gestor da Beta declarou:

> Eu via muita coisa abandonada, jogada, que o *cara* falava "oh, isso aqui não vale nada, isso é lixo". E a gente acabava ou comprando, ou eles dando *pra* gente e transformávamos isso em uma nova peça e essa peça agregava um valor que até há um mês atrás *tava* lá tomando chuva e era lixo *né*, era jogado fora.

Um dos principais conceitos da empresa Gama é buscar alternativas de consumo, aumentando a vida útil do que já existe. Além disso, é uma empresa que detém proposta de fechar o ciclo de sua produção, ou seja, os clientes podem devolver os sapatos usados da marca e, assim, de forma a incentivar a prática, a empresa dá ao cliente descontos em compras futuras. Outro formato inovador da empresa se refere às caixas dos sapatos que são recicladas e também podem ser utilizadas pelos clientes como porta livros e cachepô.

Por meio da apresentação dos próprios produtos ou nos *websites* das empresas, é possível identificar a origem da matéria-prima utilizada nos processos de produção e isso contribui, por exemplo, para atender algumas certificações como é o caso da empresa Gama que detém certificação global no quesito produção vegana.

Nas três empresas preponderam diretrizes de funcionamento condizentes com a sustentabilidade, com o comércio justo e com a valorização da mão de obra. Na empresa Alfa, o trabalho é desenvolvido na perspectiva da inclusão social, com respeito e valorização da mão de obra. Conforme relatado pela gestora, não há barganhas depreciativas do trabalho e o lucro é calculado de forma a buscar um ganho equitativo para os participantes do processo produtivo. Assim, busca difundir o conceito desta forma de produção e sua contribuição à sustentabilidade de forma que a venda do seu produto seja resultado do reconhecimento da concepção de todo o processo que envolve o *upcycling*.

Para o gestor da empresa Beta, o relacionamento com os funcionários da empresa é assertiva e envolve integração à dimensão do ambiente no decorrer da vivência e na produção dos bens, atividade que ele acompanha de perto. Relatou que essa cultura de reaproveitamento de materiais se integra aos funcionários e vai sendo disseminada, inclusive junto aos seus familiares.

> Então no começo eles não entendiam o porquê que eu estava usando uma coisa velha, se eu podia comprar o material novo. Por que usar um pedaço de uma máquina se eu posso comprar o ferro fundido *pra* eu fazer? E isso eu fui colocando *pra* eles que as pessoas são tocadas com essa história de ter um bem usado; de ver como era antes e

> o que virou. Eles passam a enxergar de outra maneira. Então hoje todo mundo passou a observar na empresa. É muito legal porque a pessoa vem me mostrar; os funcionários trazem de casa "Olha, eu achei isso aqui e transformei nisso na minha casa".

Na empresa Gama, o processo de valorização dos seus funcionários é um dos pilares descritos nos relatórios da empresa. Como a produção é artesanal, os funcionários conhecem o produto que estão fabricando e a sua finalidade agregada ao valor que a empresa carrega, ou seja, o respeito ao meio ambiente, ao comércio local justo e ao fechamento do ciclo de produção. Para a empresa Gama, processos criativos e inovativos não devem surgir a partir de velhas dinâmicas de produção e, assim, fomenta ações mais positivas nesse aspecto. Além disso, tem o propósito de realizar a conscientização sobre sustentabilidade, veganismo e comércio justo, incentivando novos empreendedores a trabalharem em favor do meio ambiente.

O Quadro 2 relaciona as características de cada empresa, percebidas no contexto da Sustentabilidade e suas dimensões econômica, ambiental e social.

**Quadro 2.** Características percebidas no contexto da Sustentabilidade e suas dimensões

| **Características** | **Alfa** | **Beta** | **Gama** |
|---|---|---|---|
| Dimensão Econômica | | | |
| Economia Formal | ✓ | ✓ | ✓ |
| Economia Informal (Oportunidades sociais) | ✓ | | ✓ |
| Eficiência da produção no aspecto ambiental | ✓ | ✓ | ✓ |
| Avaliação do Consumidor (Preço, qualidade, *design*) | Não analisado | Não analisado | Não analisado |
| Dimensão Ambiental | | | |
| Compreensão dos impactos de processos produtivos | ✓ | ✓ | ✓ |
| Proteção e administração dos recursos, renováveis ou não | ✓ | ✓ | ✓ |
| Redução do impacto ambiental | ✓ | ✓ | ✓ |
| Integração do aspecto ambiental na rotina do trabalho | ✓ | ✓ | ✓ |
| Dimensão Social | | | |
| Contexto organizacional | ✓ | ✓ | ✓ |
| Contexto global da atividade de produção e sua cadeia | ✓ | ✓ | ✓ |

Fonte: Elaborado pelos autores, com base no referencial (Claro, Claro, & Amâncio, 2008) e dados da pesquisa (2021).

Foi possível perceber um rol de características de cada empresa dentro do contexto da Sustentabilidade e suas dimensões (Claro, Claro, & Amâncio, 2008).

## 4.2 Perspectivas do Mercado Nacional para o Consumo Consciente

Aqui foram apresentadas as perspectivas de cada empresa acerca do mercado, de seus consumidores, bem como do consumo consciente. As três empresas possuem lojas físicas próprias, mas enfatizaram que grande parte das vendas ocorre via comércio eletrônico. A empresa Alfa também possui representação na Holanda onde, de acordo com a gestora, o conceito é mais difundido e os produtos têm maior aceitação. A empresa Gama possui lojas físicas no Brasil e no exterior.

Na percepção da gestora da empresa Alfa, as preocupações com o mercado da economia circular, consumo consciente, alimentação, modo de vida, relações pessoais e, principalmente, com o descarte materiais, apesar de ainda emergentes, são temáticas que evoluíram e ganharam mais espaço na vida das pessoas. De acordo com ela, há um "olhar mais carinhoso", principalmente no mercado de São Paulo, onde acompanha mais de perto.

A consciência ambiental é um movimento mundial e o Brasil está absorvendo e evoluindo, mas conforme a gestora da Alfa, torna-se perceptível a presença do que chamou de

Avaliado pelo sistema Double Blind Review
Editor: Marcelo G. Amaral

"consumo de *status*", que acaba prejudicando a consolidação de seu mercado. Outro obstáculo enfrentado pela empresa é o próprio mercado de produtos sustentáveis, que ainda é incipiente no Brasil. O preço das peças da empresa Alfa varia entre R$ 90,00 e R$ 980,00 e todos os produtos recebem uma etiqueta com a informação "origem *upcycling*". Na etiqueta há explicações acerca do processo produtivo, inclusive sobre a natureza vegana de alguns materiais utilizados. Na perspectiva da gestora da Alfa, a ideia ainda é de convencimento do seu consumidor, de que ele pode ter um produto "legal sim, um produto com bom acabamento, com qualidade, e que seja sustentável", possibilitando o consumo consciente.

Para a empresa Beta, a historicidade da matéria-prima e como isso irá acompanhar a nova peça é algo bem relevante e considerado por seus consumidores. O gestor da Beta explicou que o papel da internet é super importante, pois esse meio de produção é comentado, disseminado e gera o interesse de novos clientes. Os preços das peças da empresa Beta variam de R$ 70 a R$ 10 mil reais e seus consumidores são clientes mais jovens e antenados ao processo, que gostam da historicidade da peça. O gestor considera que seu público ainda não é fiel à marca pelo modelo de produção adotado, mas sim pela singularidade dos produtos, ou seja, o foco ecológico não é o principal atrativo para os seus consumidores.

Ainda nessa perspectiva, o gestor da Beta enfatizou que, hoje em dia, as pessoas começaram a perceber o valor agregado dos produtos que desenvolve e o seu desafio maior nesse sentido já foi superado. Acredita que deveria haver maior divulgação deste meio de produção para que o processo bem como os produtos sejam percebidos pelo público, considerando o real aspecto da proposta.

De acordo com umas das dirigentes da Gama, a maior parte dos consumidores entende o valor agregado ao produto, seja pelos materiais utilizados como matéria-prima, seja pela dedicação na confecção, ou pelo trabalho social realizado por meio da produção mais "justa". Contudo, ainda há consumidores que questionam os valores dos produtos, cuja média de custo é de R$ 289,00. A intenção da marca é realizar produções em que o custo final seja mais baixo. Enfatiza que a empresa tem finalidade capitalista, mas que se preocupa com o mundo e o social e acredita que o conceito de *upcycling* ainda é um nicho, mas cresce a cada ano.

Sobre o mercado de forma geral, as empresas ainda detêm dificuldades de mapear o público que, de acordo com a gestora da Alfa, deve-se ao fato das vendas serem bastante pulverizadas. A gestora da Alfa reconhece, ainda, a presença de um "modismo" pelo fato das pessoas acharem o processo moderno, sendo que o olhar sustentável e consciente da população ainda é "superficial e nebulosa". Acredita que muitas marcas possuem apelo para a sustentabilidade, mas quando melhor analisadas não são verdadeiras nas suas propostas e tais atitudes empresariais, bem como o surgimento de propostas equivocadas do conceito, contribuem para a sua banalização. Ela reconhece que o processo de sustentabilidade ainda é um desafio para as pessoas, principalmente em um mercado ainda tão agressivo:

> É claro que não vamos resolver esse problema, a gente tem consciência disso, é muito difícil... a gente resolver o problema do descarte, da consciência, mas eu acho que ...é um trabalho assim...do dia a dia mesmo, sabe..., de educação, de se educar para isso... porque a gente só ganha tendo esta consciência. Essa consciência nos pequenos detalhes... não é fácil! É dificílimo você não consumir plástico! Não tem como! É muito difícil você não consumir... você tem consciência para reaproveitar o máximo todas as embalagens de plástico que você consome, mas mesmo assim é muito difícil.

Para o gestor da Beta, haverá uma evolução do *upcycling* no meio empresarial e que a tendência é progredir e crescer a cada dia. Dessa forma, ele entende que não é apenas um nicho de mercado. Conforme suas palavras "Eu acho que a gente vai chegar a se tornar um segmento.

Eu acho que já vai ter profissional que já vai fazer isso". Em sua visão, o *upcycling* deveria ser incluído em cursos superiores de forma a disseminar o conceito do reuso nas próprias profissões.

O desafio maior da empresa Beta foi vencer algumas barreiras no início da proposta, devido ao fato de ser algo não usual no ramo de negócio. A empresa evolui a cada dia e vai se adequando com as possibilidades de aperfeiçoamento que encontra, mas sempre alinhada a essa perspectiva de usabilidade de matérias-primas que seriam descartadas ao meio ambiente.

## 5. Discussão

As empresas Alfa, Beta e Gama apresentaram preocupação com a destinação de resíduos no meio ambiente e, também, com as questões éticas que envolvem as indagações da sociedade quanto aos meios de produção. No contexto formal que envolve a dimensão econômica (Claro, Claro, & Amâncio, 2008), as atividades das três empresas se assemelham aos negócios produtivos com foco no lucro.

A ação de reuso e busca de usabilidade está presente em toda a atividade produtiva das três empresas, com processos inovativos e sustentáveis (Gibbs, 2009; Borges et al., 2013). Nesse aspecto, ao observarmos as falas dos gestores, podemos perceber motivações do tipo *sustainable-driven* (Borges et al., 2013): na Alfa considerando a preocupação da própria gestora com o consumo e que, consequentemente, guia seu negócio; na Beta que investe muito em *design* e no processo criativo para fabricação de seus produtos com reuso de materiais de grande porte descartados; na Gama quando afirma que um dos seus propósitos é aliar conscientização sobre sustentabilidade, veganismo e comércio justo. Além disso, entendeu-se que as empresas foram constituídas sob uma nova filosofia para a gestão (Leitão, 2015).

As três empresas são de pequeno porte e detém cunho rentável possibilitado por esse meio de produção, com a formulação de produtos singulares e que atrai um público mais jovem e antenado. A empresa Beta, por exemplo, pela criação de produtos modernos e com historicidade e as empresas Alfa e Gama quando, de forma intencionada, formatam seus produtos para atender, também, consumidores adeptos à proposta do veganismo. Dessa maneira, são empresas que, também, possuem motivações do tipo *opportunity- driven* (Borges et al., 2013) por meio de empreendimentos relacionados à sustentabilidade dentro de um nicho (Parrish, 2010). Nota-se, portanto, que os formatos empresariais detêm características que fazem perpetuar o estado hegemônico do capital e foco utilitarista (Vizeu, Meneghetti, & Seifert, 2012). Ou seja, a produção dos produtos dessas empresas, mesmo que o impacto ambiental seja nulo ou reduzido, é direcionada à vantagem competitiva no mercado.

Não foi consenso o entendimento acerca dos consumidores das empresas, mas parte deles detém certo grau de consciência no que se refere ao consumismo e produção em larga escala. Os gestores, contudo, compreendem que o mercado da EC ainda é incipiente no Brasil, mas acreditam na sua consolidação e crescimento. De certo modo, cada gestor demonstrou estar atento a esse mercado, principalmente das empresas Alfa e Gama. Na empresa Beta, mesmo que seus consumidores não demonstrem, *a priori*, preocupações ambientais, estão consumindo produtos formatados por um meio de produção cujo impacto é positivo para o meio ambiente. Nessa análise, inferiu-se que o *upcycling* ainda depende de uma rede mais estruturada "*multi-stakeholder*" (Bakker, Rasche, & Ponte, 2019), com vistas a ampliar e disseminar o conceito no mercado brasileiro.

Assim, considerando o contexto circundante da cultura nacional ainda recente acerca da sustentabilidade e da falta de políticas concretas, percebe-se que há um caminho longo a ser percorrido para contemplar, ainda, a perspectiva de processos inovativos de Boons et al. (2013),

já que para isso, dependerá de procedimentos mais efetivos no sistema de produção e consumo do país como um todo. O conceito ainda é pouco difundido e isso exige um esforço maior no discurso de convencimento do consumidor final, conforme relatos dos gestores das empresas Alfa e Beta. Contudo, considera-se que esse discurso pode contribuir para a ampliação da rede *multi-stakeholder*. A percepção dos gestores acerca do crescimento da proposta corrobora com as pontuações de Shoup (2008) ao considerar crescente e com destaque essa nova alternativa de produção.

Os produtos fabricados pelas três empresas possuem custo mais elevado, o que é explicado pelo próprio modelo de produção, que não ocorre em formato racionalizado ou massificado (Retondar, 2008) e é altamente criativo e inovativo (Moreira et al., 2018) com frequente pesquisas de aperfeiçoamento. No entanto, este fato retira das empresas algumas características que são inerentes à sustentabilidade, já que são produtos capazes de atender apenas a uma parcela da população, com condições de aquisição. Notou-se, ainda, nas três empresas, uma preocupação das relações entre os seus colaboradores, de forma a propiciar o entendimento mais amplo do formato da atividade empresarial e de suas relações ao meio que estão integradas, havendo assim um imbricamento entre os valores dessas empresas com a cultura organizacional (Pena et al., 2005; Wahab, 2021).

Reforça-se, que o meio de produção denominado *upcycling* trata-se de um movimento com vistas à rentabilidade empresarial e assim integra o contexto econômico hegemônico, mas é um formato inovador ao meio empresarial que congrega, em grande parte, as dimensões econômica, social e ambiental na perspectiva de Elkington (1997). Considera-se, portanto, dentro da premissa defendida por Vizeu, Meneghetti e Seifert (2012), que os formatos condizentes com a EC também podem contribuir para disfarçar processos produtivos que poderão lograr com o possível fortalecimento e criação de novas vias para acúmulo de bens e, com isso, a perenidade do formato instrumental do mercado.

Notou-se nas empresas Alfa, Beta e Gama, atuação consciente no mercado a que destinam seus produtos e a constante busca pela minimização dos seus impactos de produção no meio ambiente, preocupações estas condizentes aos preceitos da dimensão ambiental. No contexto dos preceitos éticos aqui discutidos (Jonas, 2006; Enriquez, 1997), são empresas com práticas conscientes para o coletivo com vistas à reabilitação da esfera social (Madruga & Estivalete, 2011; Aloise, Rocha & Olea, 2017). No que diz respeito à redução dos impactos ambientais, trata-se de um método promissor, comprometido e que pode alavancar o ingresso da ética ao progresso e desenvolvimento (Tomelin, 2010).

O *upcycling* como modelo de produção trata-se, portanto, de uma proposta condizente com a ética para a sustentabilidade, pois detém uma "racionalidade ambiental", aqui vislumbrada como caminho para uma nova economia, vinculando aspectos morais, ecológicos e culturais; trata-se de um novo formato produtivo que, além de envolver o contexto da sustentabilidade, foi considerado como socialmente justo (Manifiesto por la vida, 2002). Assim, ainda há desafios a serem superados, pois a partir do momento que integram as lógicas preponderantes do mercado, passam a incorporar características dos formatos vigentes, principalmente no aspecto econômico.

Nesse sentido, faz-se necessário vincular o estudo de alternativas sustentáveis à ética empresarial no contexto racional de produção, que prepondera na sociedade, com vistas a promover enfoque à necessidade de integração das interrogações morais (Chanlat, 1992) no cerne da gestão empresarial. O exame atento e crítico da racionalidade instrumental (Ramos, 1989), dentro dos formatos de produção pode alavancar as discussões acerca da ação social empresarial com vistas à reflexão da coletividade (Serva, 1997).

## 6. Considerações Finais

O mal-estar da sociedade decorre da racionalidade instrumental que permeia as instituições e a sociedade (Enriquez, 1997). A adoção de um meio de produção condizente com a realidade ambiental mundial e com as preocupações éticas parte de uma corrente de princípios postulados para a manutenção do equilíbrio organizacional no que diz respeito às responsabilidades econômicas, sociais e ambientais (Gibbs, 2009; Parrish & Foxon, 2009; Bakker, Rasche & Ponte, 2019).

Partindo dessas concepções, este artigo se propôs a realizar uma análise das percepções de gestores de pequenas empresas do mercado brasileiro, que adotam o formato circular como meio de produção, especificamente, o *upcycling*.

Nas empresas pesquisadas, notou-se que, ao adotarem esse modelo de produção, as suas atividades minimizam ou anulam os impactos ao meio ambiente no exercício da atividade comercial. Assim, as empresas demonstraram preocupação ética ora ao descreverem o processo de triagem das matérias-primas com reconhecimento das possibilidades de circularidade da economia, ora ao se relacionarem com fornecedores e, principalmente, no processo de interação com colaboradores. Em relação aos clientes, percebeu-se que o movimento dessas empresas se assemelha aos formatos de produção vigentes em relação ao uso da inovação e da perspectiva sustentável com vistas à vantagem competitiva.

Dessa forma, em atenção ao questionamento inicial da pesquisa, concluiu-se que o *upcycling*, atualmente, ainda é um nicho, cujas empresas que o adotam crescem a cada dia e se adéquam ao modelo por meio de pesquisas que visam ampliar as possibilidades de reuso de materiais que seriam descartados. Foi aqui percebido como um caminho inovador para a sustentabilidade. Para tanto, faz-se necessária a implementação de políticas específicas que direcionem e fortaleçam o mercado nesse sentido. Ou seja, será necessário o envolvimento "*multi-stakeholder*" no cenário nacional, para que haja uma transformação de forma sistêmica.

No que se refere aos preceitos éticos, trata-se de um modelo que supera, em grande medida, a atual formatação da produção, do desenvolvimento e do progresso a partir do momento em que incorpora uma nova lógica que reduz ou anula os impactos ambientais. Nesse sentido, requer ainda movimentos pessoais e individuais para que os meios de produção sejam concebidos por meio do relacionamento ético entre ser humano e planeta.

Considerando que o *upcycling* ainda é pouco desenvolvido no Brasil, esta análise contribuiu para ampliar as investigações sobre o modelo, mas detém algumas limitações como o quantitativo de empresas pesquisadas. Além disso, por se tratar de uma abordagem qualitativa, os resultados encontrados podem não corresponder a realidade de outras iniciativas. Para estudos futuros, novas análises podem ampliar o rol de empresas pesquisadas, as motivações de seus gestores, bem como as possibilidades de reuso de materiais em outros segmentos. Recomenda-se, ainda, a formatação de pesquisas com o público consumidor de produtos fabricados com a técnica do *Upcycling*.

## Referências

Agenda 21. (1992). *Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD)*. São Paulo: Secretaria de Estado do Meio Ambiente, 1992.

Aloise, P. G., Rocha, J. M., & Olea, P. M. (2017). Relações entre ética organizacional, inovações ambientais e sustentabilidade. *Revista de Administração FACES*, 16(2), 77-95. https://doi.org/10.21714/1984-6975FACES2017V16N2ART4001

Alves, J. L., Chagas, M. J. R., Tavares, C. V. C. C., Faria, E.O., & Caldeira-Pires, A. A. (2021). Energias renováveis no contexto da economia circular: um estudobibliométricoda literaturainternaciona. *Brazilian Journal of Development*, 7 (2), 19110-19124. https://doi.org/ 10.34117/bjdv7n2-520

Araújo, S. M. S. (2016). Desenvolvimento Sustentável, Ética e Sustentabilidade Econômica Mundial. *Geotemas*, 6(2).

Bakker, F. G. A., Rasche, A., & Ponte, S. (2019). Multi-Stakeholder Initiatives on Sustainability: A Cross-Disciplinary Review and Research Agenda for Business Ethics. *Business Ethics Quarterly*, 29 (3). https://doi.org/10.1017/beq.2019.10

Barbieri, J. C., Vasconcelos, I. F. G., Andreassi, T., & Vasconcelos, F. C. (2010). Inovação e Sustentabilidade: Novos Modelos e Proposições. *Revista de Administração de Empresas (RAE)*, 50(2), 146-154. http://doi.org/10.1590/S0034-75902010000200002

Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70.

Bauman, Z. (1997). *O mal-estar da pós-modernidade*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.

Boff, L. *A Ética e a Formação de Valores na Sociedade*. (2003). São Paulo: Instituto Ethos.

Boons, F., Montalvo, C., Quist, J., & Wagner, M. (2013). Sustainable innovation, business models and economic performance: an overview. *Journal of Cleaner Production*, 45, 1-8. http://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.08.013

Borges, C., Borges, M. M., Ferreira, V. R. S., Najberg, E., & Tete, M. F. (2013). Empreendedorismo Sustentável: Proposição de uma Tipologia e Sugestões de Pesquisa. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 2(1), 77- 100. http://doi.org/10.14211/regepe.v2i1.36

Bourdieu, P. (2008). *Razões práticas: sobre a teoria da ação*. 9ed. Campinas: Papirus, 2005.

Bridgens, B., Powell, M., Farmer, G., Walsh, C., Reed, E., Royapoor, M., Gosling, P., Hall, J., & Heidrich, O. (2018). Creative upcycling: Reconnecting people, materials and place throughmaking. *Journal of Cleaner Production*, 189, 145-154. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.03.317

Chanlat, J. F. (1992). A caminho de uma nova ética das relações nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, 32(3), 68-73. http://doi.org/10.1590/S0034-75901992000300008

Claro, P., Claro, D. P. E., & Amancio, R. (2008). Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações. *Revista de Administração*, 43(4). https://doi.org/10.1590/S0080-21072008000400001

Coronel, D. A., Silva, J. M. A., & Leonardi, A. (2010). Ethics And Sustainable Development. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 4(1). https://doi.org/10.24857/rgsa.v4i1.223

Eisenhardt, K.M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14 (4), 532-550.

Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone Publishing.

Enriquez, E. (1997). Os desafios éticos nas organizações modernas. *Revista de Administração de Empresas*, 37(2), 6-17. https://doi.org/10.1590/S0034-75901997000200002

Fernandes, L. M. A. (2018). *Moda e Sustentabilidade no Brasil: perspectivas sociais sobre o fenômeno da moda sustentável*. Dissertação (Mestrado em Design) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife.

Franco, M. L. P. B. (2005). *Análise de Conteúdo*. Brasília: Liber.

França, S. L. B., & Quelhas, O. L. G. (2004). Produção mais limpa: sustentabilidade para as micro e pequenas empresas. *Anais do Congresso Brasileiro de Ciência e Tecnologia em Resíduos e Desenvolvimento Sustentável*, Florianópolis, SC.

Gaboardi, E. A. (2011). Ética e Ciências Sociais. In Pichler, N. A., Padilha, A. C. M., & Rocha, J. M. *Ética, Negócios & Pessoas*. Jaguarão: Unipampa.

Germano, F. D., Caron, A., & Ponchirolli, O. (2020). Interdependência: Lucro, Ética, Responsabilidade Social e Estratégias das Organizações. *FAE – Caderno Universitário*, 21(1), 281-298.

Gibbs, D. (2009). Sustainability entrepreneurs, ecopreneurs and the development of a sustainable economy. *Greener Management International*, 55, 63-78.

Gil, A. C. (1999). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Atlas.

Habermas, J. (1989). *Consciência moral e agir comunicativo*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro.

Japiassú, C.E., & Guerra, I. F. (2017). 30 Anos do Relatório Brundtland: Nosso Futuro Comum e o Desenvolvimento Sustentável como diretriz Constitucional Brasileira. *Revista de Direito da Cidade*, 9(4),1884-1901. https://doi.org/10.12957/rdc.2017.30287

Jick, T.D. (1979). Mixing qualitative and quantitative methods: triangulation in action. *Administrative Science Quarterly*, 24 (4), 602-611.

Jonas, H. (2006). *O princípio responsabilidade: ensaio de uma ética para a civilização tecnológica*. Rio de Janeiro: Contraponto.

Kim, H. J. (2014). A Study of high value-added upcycled handbag designs for the Dubai Luxury Fashion Market. *Journal of The Korean Society of Fashion Design*, 14,173-188.

Leitão, A. (2015). Economia circular: uma nova filosofia de gestão para o séc. XXI. *Portuguese Journal of Finance*, 1(2).

Barboza, J. V. S., Leismann, E. L., & Johann, J. A. (2015). Sustentabilidade na Visão de Gestores de Micro e Pequenas Empresa na Região do Paraná. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, 9(2), 17-29.

Lima, A. A. S., Hora, A. L. F., Kellermann, D., Maia, J. S., & Carvalho, T.S. (2019). Massive Opes Online Courses na oferta de ensino de Empreendedorismo e Sustentabilidade. *RASI*, 5 (2), 241-265. https://doi.org/10.20401/rasi.5.2.348

Linnenluecke, M.K., Griffiths, A. (2010). Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of World Business*, 45, 357–366. https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.006

Lucietti, T. J., Trierweiller, A. C., Ramos, M.S., & Soratto, R. B. (2018). A importância do Upcycling no desenvolvimento da Moda: Estudo de caso da marca Recollection Lab. *INTERthesis*, 15 (2), 143-159. https://doi.org/10.5007/1807-1384.2018v15n2p143

Madruga, L. R. G., & Estivalete, V. F. B. (2011). Ética e cuidado: uma análise sob a perspectiva da preservação da vida e do futuro. In Pichler, N. A., Padilha, A. C. M., Rocha, J. M. *Ética, Negócios & Pessoas.* Jaraguão: Unimpampa, p. 68-81.

Manifiesto por la vida: Por una Ética para la Sustentabilidad. (2002). *Ambiente & Sociedade*, 10.

Mcdonough, W., & Braungart, M. (2002). *Cradle to Cradle*. New York: North Point Press.

Moreira, R.N., Marinho, L.F.L., Barbosa, F.L.S., & Bizarria, F.P.A. (2018). O Modelo de Produção Sustentável Upcycling: o Caso da Empresa TerraCycle. *Revista Ambiência*, 14(1),72-84. https://doi.org/10.5935/ambiencia.2018.06.01

Mozzato, A. R., & Grzybovski, D. (2011). Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(4), 731-747. https://doi.org/10.1590/S1415-65552011000400010

*Nosso Futuro Comum* (Relatório Brundtland). (1991). Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas.

Parrish, B. D. Sustainability - driven entrepreneurship: principles of organization design. (2010). *Journal of Business Venturing*, 25, 510-523. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.05.005

Parrish, B. D., & Foxon, T. J. (2009). Sustainability entrepreneurship and equitable transitions to a low- carbon economy. *Greener Management International*, 55, 47-62.

Patrus, R., Shigaki, H.B., Coutinho, D. D.R., Villela, C., & Batinga, G. L. (2012). O ensino de sustentabilidade e ética nos negócios com a taxonomia de Bloom. *Administração: ensino e pesquisa*, 13 (4), 763–803.

Pena, R.P.M, Macaron, L., Neves, A.F.S., & Santos, A.J. (2005). Valores organizacionais em empresas tidas como socialmente responsáveis. *Pretexto,* 6(2), 57-80. https://doi.org/10.21714/pretexto.v6i2.419

Pearce, D. W., & Turner, R.K. (1990). *Economics of natural resources and environment*. Londres: Harvester Wheashealf.

Perman. R., Ma, Y., McGilvray, J., & Common, M. (2003). *Natural Resource and Environmental Economics*. Harlow: Pearson Addison Wesley.

Pinto, A., & Sousa, C. (2015). Roupas feitas de Roupas. *Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística*, 5(3), 47-67.

Pontes, A.T., & Angelo, A.C.M. (2020). Utilização da avaliação do cliclo de vida no contexto da economia circular: uma revisão da literatura. Sistemas & Gestão, 14(4), 424-434. https://doi.org/10.20985/1980-5160.2019.v14n4.1576

Ramos, A. G. (1989). *A nova ciência das organizações*. Rio de Janeiro: FGV.

Retondar, A.M. (2008). A (re)construção do indivíduo: a sociedade de consumo como "contexto social" de produção de subjetividades. Sociedade e Estado, 23(1), 137-160. https://doi.org/10.1590/S0102-69922008000100006

Richardson, M. (2011). Design for Reuse: Integrating Upcycling into Industrial Design Practice. In: *International Conference on Remanufacturing*, Glasgow.

Serva, M. (1997). Abordagem substantiva e ação comunicativa: uma complementaridade proveitosa para a teoria das organizações. *Revista de Administração Pública, 31*(2), 108-134.

Sheu, Her-Jiun, & Lo, Shih-Fang. (2007). Is Corporate Sustainability a Value-Increasing Strategy for Business? *Corporate Governance*, 15(2).

Shoup, K. (2008). *Rubbish! Reuse your Refuse*. New Jersey: Wiley.

Silva, S. L. (2001). Razão Instrumental e Razão Comunicativa: um ensaio sobre duas sociologias da racionalidade. *Cadernos de Pesquisa Interdisciplinar em Ciências Humanas*, 2(18), 2-9. https://doi.org/10.5007/944

Silva, L. M. (2018). Inovação Responsável no Âmbito da Gestão e Negócios. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação* (*RASI*), 4 (1), 53-70. http://doi.org/10.20401/rasi.4.1.158

Singh, J., Sung, K., Cooper, T., West, K., & Mont, O. (2019). Challenges and opportunities for scaling up upcycling businesses – The caseof textile and wood upcycling businesses in the UK. *Resources, Conservation & Recycling*, 150. https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.104439

Souza, N. E., & Emídio, F. B. (2015). Diferenciação e sustentabilidade a partir do redesign de roupas de brechó: um modelo de estratégia produtiva. *Moda Palavra*, 9(Ed. Especial), 23-41. https://doi.org/10.5965/1982615x09012015024

Teixeira, M. G.C., & Bessa, E.S. (2009). Estratégias para compatibilizar desenvolvimento econômico e gestão ambiental numa atividade produtiva local. *Revista de Administração Contemporânea*, 13(spe), 1-18. https://doi.org/10.1590/S1415-65552009000500002

Tenório, F. (1990). Tem razão a administração?. *Revista de Administração Pública*,24(2).

Tomelin, N.B. (2010, agosto). Produção Ética e Sustentabilidade. *Anais do I Congresso de Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade*, Brusque, SC, Brasil.

Vizeu, F., Meneghetti, F.K., & Seifert, R.E. (2012). Por uma crítica ao conceito de desenvolvimento sustentável. *Cad. EBAPE.BR*, 10 (3), 569-583. https://doi.org/10.1590/S1679-39512012000300007

Wahab, M. A. (2021). Is an unsustainability environmentally unethical? Ethics orientation, environmental sustainability engagement and performance. *Journal of Cleaner Production*, 294. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126240

Weber, M. (1982). *Ensaios de Sociologia*. Rio de Janeiro: LTC Editora.

Yin, R. K. (2001). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*. (2ª Ed.). Porto Alegre: Bookman.

Zonatti, W. F., Araújo, F.B., Santos, H.N., & Baruque-Ramos, J. (2016). Levantamento das atividades de reuso e reciclagem têxtil na região metropolitana do Rio de Janeiro. *Ciência e Sustentabilidade*, 2 (2), 7-27. https://doi.org/10.33809/2447-4606.22201607-27